

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORETIS**

#### **A. Kajian Teoretis**

##### **1. Insentif**

###### **a. Pengertian Insentif**

Istilah sistem insentif pada umumnya digunakan untuk menggambarkan rencana-rencana pembayaran upah yang dikaitkan secara langsung atau tidak langsung dengan berbagai standar kinerja karyawan atau profitabilitas organisasi. Kompensasi dan insentif mempunyai hubungan yang sangat erat, di mana insentif merupakan komponen dari kompensasi dan keduanya sangat menentukan dalam pencapaian tujuan dan sasaran organisasi secara keseluruhan. Insentif dapat dirumuskan sebagai balas jasa yang memadai kepada karyawan yang prestasinya melebihi standar yang telah ditetapkan. Insentif merupakan suatu faktor pendorong bagi karyawan untuk bekerja lebih baik sehingga kinerja karyawan dapat meningkat.

Insentif merupakan sejumlah balas jasa yang diberikan kepada karyawan dengan maksud sebagai rangsangan agar karyawan dapat mencapai suatu tingkat kinerja tertentu,

Ada berbagai pendapat dari para ahli mengenai arti dari insentif, sebagaimana yang diungkapkan oleh Sondang P. Siagian dalam bukunya yang berjudul Manajemen Sumberdaya Manusia,

insentif adalah bahwa kepentingan pekerja harus memungkinkannya untuk mempertahankan harkat dan martabatnya sebagai insan yang terhormat. Jadi kompensasi atau insentif yang diterimanya dari bekerja dapat dipakai untuk hidup yang wajar dan layak, tanpa harus menggantungkan diri pada orang lain.<sup>1</sup> Menurut Malayu S. P. Hasibuan dalam bukunya yang berjudul *Manajemen Sumberdaya Manusia* Insentif adalah tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang prestasinya di atas prestasi standar. Insentif ini merupakan alat yang dipergunakan pendukung prinsip adil dalam pemberian kompensasi.<sup>2</sup> Sedangkan menurut Anwar Prabu Mangkunegara yang dimaksud dengan Insentif adalah suatu bentuk motivasi yang dinyatakan dalam bentuk uang atas dasar kinerja yang tinggi dan juga merupakan rasa pengakuan dari pihak organisasi terhadap kinerja karyawan dan kontribusi terhadap organisasi (perusahaan).<sup>3</sup>

Menurut pendapat para ahli di atas, pada dasarnya insentif adalah dorongan pada seseorang agar mau bekerja dengan baik dan agar lebih dapat mencapai tingkat kinerja yang lebih tinggi sehingga dapat membangkitkan gairah kerja dan motivasi seorang karyawan, jadi seseorang mau bekerja dengan baik apabila dalam dirinya terdapat motivasi, yang menjadi masalah adalah bagaimana pula

---

<sup>1</sup>Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2003), 252.

<sup>2</sup>Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta : Bumi Aksara, 2005), 118.

<sup>3</sup>Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT. Rosda Karya, 2002), 89.

menciptakan gairah kerja dan motivasinya, sebab walaupun motivasi sudah terbentuk apabila tidak disertai dengan gairah kerjanya maka tetap saja karyawan tersebut tidak akan bisa bekerja sesuai yang diharapkan.

Pada prinsipnya pemberian insentif menguntungkan kedua belah pihak, antara pihak perusahaan dengan karyawan. Perusahaan mengharapkan adanya kekuatan atau semangat yang timbul dalam diri karyawan yang mendorong mereka untuk bekerja dengan lebih baik dalam arti lebih produktif. Hal ini ditujukan agar tujuan yang ingin dicapai perusahaan dapat terpenuhi. Sedangkan bagi karyawan, insentif digunakan sebagai salah satu alat pemuas kebutuhannya. Oleh sebab itu pemberian insentif kepada karyawan akan berdampak terhadap semangat dalam mencapai prestasi yang baik dan memberikan kinerja yang besar bagi perusahaan.

#### b. Macam-macam Insentif

Menurut Sarwoto dalam bukunya yang berjudul *Dasar-dasar Organisasi dan Mnajemen*<sup>4</sup> insentif dapat di klasifikasikan menjadi dua yakni insentif materiil dan insentif non materiil.

##### 1) Insentif Materiil

###### a) Uang

Insentif material yang berbentuk uang dapat diberikan dalam berbagai macam, antara lain:

---

<sup>4</sup> Sarwoto, *Dasar-dasar Organisasi dan Mnajemen*,(Jakarta:Ghalia Indonesia,1981)

(1) Bonus

- (a) Uang yang dibayar sebagai balas jasa atas hasil pekerjaan yang telah dilaksanakan
- (b) Diberikan secara selektif dan khusus kepada pekerja yang berhak menerimanya
- (c) Diberikan sekali terima tanpa sesuatu ikatan dimasa yang akan datang

(2) Komisi

- (a) Merupakan sejenis bonus yang dibayarkan kepada pihak yang menghasilkan pekerjaan yang baik
- (b) Lazimnya dibayarkan sebagai bagian dari pada penjualan dan diterima kepada pekerja bagian penjualan

(3) *Profit sharing*

Dalam hal pembayaran dapat diikuti bermacam-macam pola, tetapi biasanya mencakup pembayaran berupa sebagian dari laba bersih yang disetorkan kedalam sebuah dana dan kemudian dimasukkan kedalam daftar pendapatan setiap karyawan.

(4) Kompensasi yang ditangguhkan

Ada dua macam program balas jasa yang mencakup pembayaran dikemudian hari yaitu pensiun dan pembayaran kontraktual. Pensiun mempunyai nilai

insentif karena memenuhi salah satu kebutuhan pokok manusia yaitu menyediakan jaminan sosial ekonomi setelah berhenti bekerja. Pembayaran kontraktual adalah pelaksanaan perjanjian antara perusahaan dan karyawan dimana karyawan setelah selesai masa kerja akan dibayarkan sejumlah uang tertentu selama periode waktu yang telah ditentukan.

b) Jaminan Sosial

Insentif materiil yang diberikan dalam bentuk jaminan sosial yang umumnya diberikan secara kolektif, tidak ada unsur kompetitif atau persaingan, setiap karyawan dapat memperolehnya sama rata dan otomatis. Bentuk jaminan sosial ada beberapa macam antara lain:

- (1) Pemberian rumah dinas
- (2) Pengobatan secara cuma-cuma
- (3) Berlangganan surat kabar atau majalah secara gratis
- (4) Cuti sakit dan melahirkan dengan tetap mendapatkan pembayaran gaji
- (5) Pemberian tugas belajar (pendidikan dan pelatihan)
- (6) Pemberian piagam pembayaran
- (7) Kemungkinan untuk membayar secara angsuran oleh karyawan atas pembelian barang-barang dari koperasi perusahaan

## 2) Insentif Non Materiil

Insentif non-material dapat diberikan dalam berbagai macam bentuk, antara lain:

- a) Pemberian gelar (*title*) secara resmi
- b) Pemberian piagam penghargaan
- c) Pemberian promosi (kenaikan jabatan)
- d) Pemberian hak untuk menggunakan sesuatu atribut dan fasilitas perusahaan
- e) Pemberian pujian atau ucapan terima kasih secara formal maupun informal

### c. Bentuk-bentuk Insentif

Sistem insentif dapat diterapkan untuk hampir semua jenis pekerjaan, mulai dari para pekerja kasar sampai pekerjaan-pekerjaan profesional, manajerial dan eksekutif. Menurut Marwan Syah dan Mukaram dalam bukunya yang berjudul terdapat beberapa bentuk insentif yang lazim dijumpai adalah sebagai berikut:<sup>5</sup>

#### 1) *Piece work* (Upah per *output*)

Sistem insentif yang memberikan imbalan bagi pekerja atas tiap unit keluaran yang dihasilkan. Upah harian atau mingguan ditentukan dengan mengalikan jumlah unit yang dihasilkan dengan tarif per unit.

---

<sup>5</sup>Marwansyah dan Mukarram, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Pusat Penerbit Administrasi Niaga Politeknik Negeri Bandung, 2000), 146.

2) *Production bonus* (Bonus Produksi)

Insentif yang dibagikan kepada pekerja melebihi sasaran output yang ditetapkan. Para pekerja biasanya menerima upah pokok, bila mereka dapat menghasilkan output diatas standar mereka memperoleh bonus, yang jumlahnya biasanya ditentukan atas dasar tarif per unit produktivitas diatas standar. Bonus produktif juga dapat diberikan kepada para pekerja yang dapat menghemat waktu kerja.

3) *Commissions* (komisi)

Insentif ini diberikan atas dasar jumlah unit yang terjual. Sistem ini biasanya diberlakukan untuk pekerjaan seperti wiraniaga, agen real estate.

4) *Maturity curve* (kurva kematangan)

Bentuk insentif ini diberikan untuk mengakomodasi para pekerja yang memiliki unjuk gigi tinggi, dilihat dari aspek produktivitas atau pekerja yang telah berpengalaman.

5) *Merit raises* (upah kontribusi)

Kenaikan gaji atau upah yang diberikan sesudah penilaian unjuk kerja. Kenaikan ini biasanya diputuskan oleh atasan langsung pekerja, sering kali dengan bekerja sama dengan atasan yang lebih tinggi.

6) *Nomonetary incentives* (insentif non materi)

Insentif seperti ini diberikan sebagai penghargaan atas unjuk kerja yang berkaitan dengan pekerjaan, saran yang diberikan kepada perusahaan atau kegiatan pengabdian kepada masyarakat misalnya banyak perusahaan yang memiliki program pemberian penghargaan seperti plakat, sertifikat, liburan, cuti dan insentif lain yang tidak berbentuk uang.

7) *Executives incentives* (Insentif Eksekutif)

Bentuk-bentuk insentif bagi eksekutif antara lain bonus uang tunai, stock option (hak untuk membeli saham perusahaan dengan harga tertentu), *performance objectives*.

d. Sistem Pemberian Insentif

Cara dan sistem insentif dapat berhasil dengan baik apabila perusahaan mampu melaksanakan sifat dasar dari insentif, seperti yang dikatakan oleh Heidjrachman yang dikutip oleh Anwar Prabu Mangkunegara dalam bukunya Manajemen Sumber Daya Manusia yaitu:<sup>6</sup>

- 1) Pembayaran hendaknya sederhana, sehingga dapat dimengerti dan dapat dihitung oleh karyawan itu sendiri
- 2) Penghasilan yang diterima karyawan hendaknya langsung menaikan output dan efisiensi
- 3) Pembayaran hendaknya dilakukan secepat mungkin

---

<sup>6</sup> Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT. Rosda Karya, 2002), 90.



- 4) Standar kerja hendaknya ditentukan dengan hati-hati, karena standar kerja yang terlalu tinggi atau terlalu rendah sama tidak baiknya
- 5) Besarnya upah normal dengan standar kerja perjam hendaknya cukup merangsang karyawan untuk bekerja lebih giat

Menurut Henry dalam bukunya yang berjudul Manajemen Sumber Daya Manusia perancangan program insentif yang tepat sebaiknya memenuhi persyaratan sebagai berikut:<sup>7</sup>

- 1) Sederhana, aturan system insentif haruslah ringkas, jelas dan dapat dimengerti
- 2) Spesifik, para karyawan perlu mengetahui secara rinci apa yang harus mereka kerjakan agar memperoleh insentif
- 3) Dapat dicapai, setiap karyawan harus memiliki kesempatan yang masuk akal untuk memperoleh sesuatu (insentif)
- 4) Dapat diukur, tujuan yang terukur merupakan landasan dimana rencana insentif dibangun dengan menggunakan indikator yang jelas

e. Tujuan Pemberian Insentif

Tujuan utama dari pemberian insentif adalah untuk memberikan tanggungjawab dan dorongan kepada karyawan dalam rangka meningkatkan kualitas dan kuantitas hasil kerjanya. Sedangkan bagi perusahaan, insentif merupakan strategi untuk

---

<sup>7</sup> Henry Simamora, Manajemen Sumber Daya Manusia, (Yogyakarta: STIE YKPN Yogyakarta: 2004), 635.

meningkatkan produktivitas dan efisiensi perusahaan dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat, di mana produktivitas menjadi satu hal yang sangat penting. Insentif menjamin bahwa karyawan mengerahkan usahanya untuk mencapai tujuan organisasi.

Tujuan insentif seringkali gagal karena:

- 1) Nilai dari penghargaan yang diberikan terlalu rendah
- 2) Kaitan antara kinerja dengan penghargaan lemah
- 3) Penyelia tidak bersedia untuk melakukan penilaian kinerja

## 2. Prestasi Kerja

### a. Pengertian Prestasi Kerja

Prestasi kerja merupakan gabungan dari tiga faktor penting, yaitu kemampuan dan minat tenaga kerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas, serta peran dan tingkat motivasi seorang pekerja. Semakin tinggi ketiga faktor tersebut maka semakin besarlah prestasi kerja karyawan yang bersangkutan. Berikut pengertian prestasi kerja menurut para ahli:

- 1) Anwar Prabu Mangkunegara: prestasi kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.<sup>8</sup>

---

<sup>8</sup> Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT. Rosda Karya, 2002), 67.

- 2) MARIHOT TUA EFENDI HARAJINDJA: prestasi kerja adalah Hasil kerja yang dihasilkan oleh pegawai atau perilaku nyata yang ditampilkan sesuai dengan perannya dalam organisasi.<sup>9</sup>
- 3) Bambang Wahyudi: prestasi kerja (*Performance Appraisal*) memiliki beberapa istilah yang dapat ditukarkan pengertiannya, yaitu : *Merit Rating, behavior assessment, employ evaluation, personal review* dan sebagainya.<sup>10</sup>
- 4) MALAYU HASIBUAN : memberikan pengertian prestasi kerja adalah: Suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.<sup>11</sup>

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, penulis menyimpulkan bahwa prestasi kerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang tenaga kerja, melalui kemampuan maksimal yang di milikinya untuk mencapai tujuan perusahaan.

#### b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Prestasi Kerja

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara ada dua faktor yang mempengaruhi pencapaian Prestasi kerja, yaitu faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*Motivation*).<sup>12</sup> hal ini sesuai dengan pendapat Davis yang merumuskan:

---

<sup>9</sup> MARIHOT TUA EFENDI HARIANDJA, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Grasindo, 2002), 105.

<sup>10</sup> Bambang Wahyudi: *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Sulita, 2002), 101.

<sup>11</sup> MALAYU S.P HASIBUAN, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta : Bumi Aksara, 2005), 105

<sup>12</sup> ANWAR PRABU MANGKUNEGARA, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT. Rosda Karya, 2002), 67.

- 1) *Human Performance* = *Ability + Motivation*
- 2) *Motivation* = *Attitude + Situation*
- 3) *Ability* = *Knowledge + Skill*
- 4) *IQ* = *Intelligence Questions*

#### 1) Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan (*Knowledge + Skill*). Artinya, pegawai yang memiliki IQ diatas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu karyawan perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya (*the right man in the right place, the right man in the right job*).

#### 2) Faktor Motivasi

Motivasi tumbuh dari sikap (*attitude*) seorang pegawai yang menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan perusahaan.

Sikap mental merupakan kondisi yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal. Seorang karyawan harus memiliki sikap mental yang siap secara psikologi (mental, fisik, tujuan dan situasi). Artinya, seorang

karyawan harus siap secara mental, maupun secara fisik, memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai, mampu memanfaatkan dan menciptakan situasi kerja aman dan nyaman sesama karyawan.

## **B. Penelitian Terdahulu yang Relevan**

Kajian tentang permasalahan yang membahas tentang kinerja suatu pegawai atau karyawan yang pernah dikaji oleh para peneliti peneliti sebelumnya diantaranya sebagai berikut :

1. Penelitian yang dilakukan oleh Irma Ika Melati dengan penelitiannya yang berjudul “ Analisis Faktor – Faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai studi empiris pada kementerian keuangan kantor wilayah provinsi Jawa Tengah “<sup>13</sup>

Kesimpulan dari penelitian diatas dikatakan bahwa banyaknya faktor yang dapat mempengaruhi prestasi kerja karyawan dalam sebuah perusahaan. Diantaranya yaitu gaya kepemimpinan, *learning goal* dan lain sebagainya. Dalam penelitian saudari Irma insentif tidak dimasukan dalam faktor yang dapat mempengaruhi prestasi kerja pegawai dalam sebuah perusahaan. Sedangkan menurut Andrew F. Sikula Insentif ialah sesuatu yang dapat mendorong atau mempunyai kecenderungan untuk merangsang suatu kegiatan, insentif adalah motif-motif dan imbalan-imbalan yang dibentuk

---

<sup>13</sup> Irma Ika Melati “ Analisis Faktor – Faktor yang mempengaruhi Kinerja Pegawai ( Studi Empiris Pada Kementerian Keuangan Kantor Wilayah Provinsi Jawa Tengah “, dalam [eprints.undip.ac.id/28660/1/skripsi05.pdf](http://eprints.undip.ac.id/28660/1/skripsi05.pdf) ( 09 : 15 11 September 2013 )

untuk memperbaiki produksi. Sehingga dari pengertian tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa insentif juga mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan dalam sebuah perusahaan.

2. Penelitian yang dilakukan oleh Chusnul Khotimah dengan penelitiannya yang berjudul “Peranan Insentif Terhadap Prestasi Kerja Karyawan di Grand Kalimas Hotel Surabaya”.<sup>14</sup>

Dalam penelitian ini penulis tidak membedakan dua jenis variabel yang diteliti antara insentif materiil atau non materiil. Peneliti hanya menggunakan kata “ insentif “ yang berarti hanya satu variabel. Sehingga penulis hanya menggunakan uji T dalam pengujian hipotesisnya. Sedangkan dalam penelitian kali ini konsep insentif dibagi menjadi dua variabel bebas yakni insentif materiil (X1) dan insentif non materiil (X2) sehingga peneliti akan menggunakan analisis regresi linier berganda dimana akan ada uji T dan uji F dalam pengujian hipotesisnya.

3. Penelitian yang dilakukan oleh Aceng Lukmanul Hakim dengan penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Kebijakan Upah dan Disiplin Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan PT. Maspion Sidoarjo.”

Dalam penelitian kali ini penulis lebih memperhatikan atau fokus kepada upah dan tingkat kedisiplinan karyawan terhadap prestasi kerja setiap karyawannya. Sedangkan saya lebih kepada insentif yang diberikan atau iming-iming perusahaan terhadap

---

<sup>14</sup>Chusnul khotimah “ *Peranan Insentif Terhadap Prestasi Kerja Karyawan di Grand Kalimas Hotel Surabaya* “ dalam perpustakaan IAIN Sunan Ampel Surabaya ( 17 September 2013 )

karyawan. Sedangkan disini upah yang dimaksud aceng adalah upah pokok yang menurut aceng UMR atau tidak UMR, namun pada penelitian saya ini adalah lebih kepada insentif atau gaji tambahan untuk karyawan berprestasi.<sup>15</sup>

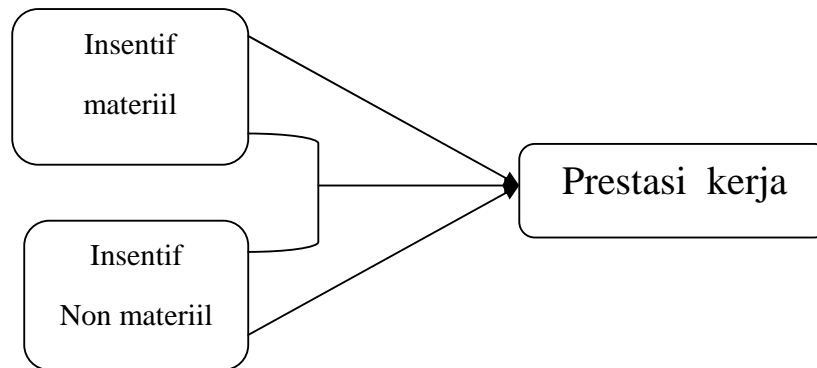
### **C. Kerangka Konseptual**

Berdasarkan latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan kegunaan hasil penelitian yang telah diuraikan, maka dapat disusun kerangka teoritis atau konseptual. Model penelitian ini tampak pada gambar 2.1 yang terdiri dari dua variabel independen di antaranya insentif materiil dan insentif non materiil serta satu variabel dependen yakni prestasi kerja.

---

<sup>15</sup> Digilib Universitas Narotama Surabaya. ( 6 Desember 2013 )

Gambar 2.1  
Kerangka Konseptual



#### D. Hipotesis

Hipotesis adalah simpulan penelitian yang belum sempurna sehingga perlu disempurnakan dengan membuktikan kebenaran melalui penelitian.<sup>16</sup> Berdasarkan latar belakang masalah, identifikasi masalah, batasan masalah, rumusan masalah, tujuan, kegunaan hasil penelitian, dan kerangka teoritis, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah :

1. Pengaruh insentif materiil ( $X_1$ ) dan non materiil ( $X_2$ ) terhadap prestasi kerja ( $Y$ ).

Maka hipotesis Pengaruh insentif materiil ( $X_1$ ) dan non materiil ( $X_2$ ) terhadap prestasi kerja ( $Y$ ) adalah :

$H_0$ : Tidak ada Pengaruh antara insentif materiil ( $X_1$ ) dan non materiil ( $X_2$ ) terhadap prestasi kerja ( $Y$ ).

<sup>16</sup> M. Burhan Bungin, *Metode Penelitian Kuantitatif: Komunikasi, Ekonomi, dan Kebijakan Publik Serta Ilmu-ilmu Sosial Lainnya*, Edisi Pertama, (Jakarta: kencana, 2009), 75.



$H_1$ : Ada Pengaruh antara insentif materiil ( $X_1$ ) dan non materiil ( $X_2$ ) terhadap prestasi kerja (Y).

2. Pengaruh insentif materiil ( $X_1$ ) terhadap prestasi kerja (Y).

Maka hipotesis Pengaruh insentif materiil ( $X_1$ ) terhadap prestasi kerja (Y) adalah :

$H_0$ : Tidak ada pengaruh antara insentif materiil ( $X_1$ ) terhadap prestasi kerja (Y).

$H_1$ : Ada pengaruh antara insentif materiil ( $X_1$ ) terhadap prestasi kerja (Y).

3. Pengaruh insentif non materiil ( $X_2$ ) terhadap prestasi kerja (Y).

Maka hipotesis Pengaruh insentif non materiil ( $X_2$ ) terhadap prestasi kerja (Y) adalah :

$H_0$ : Tidak ada pengaruh antara insentif non materiil ( $X_2$ ) terhadap prestasi kerja (Y).

$H_1$ : Ada Pengaruh antara insentif non materiil ( $X_2$ ) terhadap prestasi kerja (Y).